

**СЕКЦІЯ 3. СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА:
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
ТА ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА БІЗНЕСУ**

*II всеукраїнська наукова Інтернет-конференція
«Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа
«Підприємницькі ініціативи»*

**УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЧЕРЕЗ
ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ**

*Ніфатова О.М., к.е.н., доцент, Ромащенко М., магістр
Київський національний університет технологій та дизайну*

Анотація. Стаття присвячена управлінню підприємницькою діяльністю. Розглянуто організаційну структуру як основу управління, за допомогою якої підприємство матиме змогу удосконалити свій потенціал та вийти на новий рівень розвитку. Запропоновано шляхи оптимізації організаційної структури, які сприяють розвитку на ринку.

Ключові слова: управління, підприємницька діяльність, управління підприємством, система управління, організаційна структура.

**УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ЧЕРЕЗ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ**

*Нифатова Е.М., к.э.н., доцент, Ромащенко М., магистр
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Аннотация. Статья посвящена управлению предпринимательской деятельностью. Рассмотрены организационную структуру как основу управления, с помощью которой предприятие сможет усовершенствовать свой потенциал и выйти на новый уровень развития. Предложены пути оптимизации организационной структуры, которые способствуют развитию на рынке.

Ключевые слова: управление, предпринимательская деятельность, управление предприятием, система управления, организационная структура.

**MANAGEMENT OF ENTERPRISE ACTIVITY THROUGH IMPROVEMENT OF
ORGANIZATIONAL STRUCTURE**

*Nifatova O., Romashchenko M.
Kyiv National University of Technologies and Design*

Annotation. The article is devoted to the management of entrepreneurial activity. The improvement of organizational structure as a basis of management is considered, with the help of which the enterprise will be able to improve its potential and reach a new level of development. The ways of optimization of the organizational structure that promote development in the market are offered.

Keywords: management, entrepreneurial activity, enterprise management, management system, organizational structure.

Актуальність. В умовах інтеграції України до міжнародного господарського комплексу, виникає перелік абсолютно нових завдань, вирішення яких неможливе з використання старих підходів та методів управління підприємницькою діяльністю. За сучасних умов розвитку ринкових відносин підприємницька діяльність спрямована на нарощування конкурентних переваг і забезпечення з їх допомогою стійкості своїх позицій, а це значною мірою залежить від своєчасного та правильного управління організацією. Управління підприємницькою діяльністю слід розглядати як систему з певною кількістю елементів, скоординована дія її складових, правильні методи управління, програми мотивації допоможуть досягти успіху організації. Також, слід зазначити, що в момент кризи, коли перед багатьма підприємствами постала задача виживання за складних умов господарювання, ефективно управління підприємницькою діяльністю виконує дуже важливу функцію, оскільки визначає форму відносин із зовнішнім середовищем, формує методологію його системи і реалізує власне процес управління.

Тому питання забезпечення правильного управління підприємницькою діяльністю організації за сучасних нестабільних умов набуває актуальності і потребує вивчення.

Аналіз останніх публікацій та невирішена частина проблеми. Деякі питання, пов'язані з покращенням систем управління та особливостей механізмів, що використовуються в управлінні підприємствами та організаціями розглянуто у працях: М. Алімана, В. Апопія, С. Бабенка, О. Березіна, В. Гончаренка, Л. Дяченка, М. Кулакової, А. Куценко, І. Маркіної, Н. Міценко, А. Пантелеймоненка, М. Рогози, М. Туган-Барановського, Ф. Хміля, Л. Шимановської-Діанич та інших. Кожен з авторів пропонує своє визначення системи управління підприємством, кожне з яких відповідає методології певного наукового розділу та, відповідно наголошує на певному аспекті функціонування системи, її побудови, внутрішніх відносинах та ін. Але на сьогоднішній день для успішних позицій вітчизняних підприємств на світовому ринку замало використовувати технології, пов'язані виключно з процесом управління виробництва. Вагому роль грає також управління діяльністю підприємства загалом. Впровадження нових підходів, методів, принципів в управлінні організацією для забезпечення її передових позицій на ринку є основною складовою успіху підприємства як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках.

Мета статті: дослідження системи управління підприємницькою діяльністю на сучасних умовах господарювання, шляхи її вдосконалення.

Результати дослідження. Розглядаючи особливості управління підприємствами, перед усім, потрібно визначити зміст цієї категорії. На думку, Л. Дяченка управління підприємством – це економічна категорія, яка представляє особливу форму економічних відносин, що впливають на процеси, об'єкт чи систему, аби зберегти її стійкість, або перевести в інший стан відповідно до поставлених цілей [3, с. 85]. На нашу думку, управління підприємством в сучасних умовах це ефективна система, що здатна забезпечити швидку адаптацію підприємства до змін його бізнес-середовища за умов максимально можливого врахування запитів і задоволення потреб потенційних споживачів. В такій системі отримання прибутку, слід, розглядати не як основну мету діяльності підприємства, а виключно як результат ефективного функціонування правильно побудованої управлінської системи.

Основні можливості для вдосконалення управлінської системи необхідно шукати не в спробах модернізації існуючої системи та не у використанні поліпшуючих інновацій, а в упровадженні нововведень та інноваційних підходів до управління діяльністю підприємства. Шляхи вдосконалення управлінської діяльності повинні включати всі аспекти діяльності підприємства (рис. 1).

Але пропонуємо зупинитись на одній з самих вагомих складових – вдосконалення організаційної структури.

Відомо, що існує ряд вимог, яким має відповідати організаційна структура, найважливіші з яких: прозорість, хороша керованість, гнучкість, рентабельність [8].

Організаційна структура повинна відповідати стратегії організації, забезпечити оперативну взаємодію з зовнішнім середовищем організації, забезпечити якісне та своєчасне досягнення основних цілей організації [6].

Оптимізація організаційної структури підприємства націлена на створення такої моделі, що є адекватною внутрішнім та зовнішнім умовам функціонування підприємства, що постійно змінюються. Вдосконалення організаційної структури як напрям управління організаційним розвитком підприємства направлено на рішення організаційних проблем шляхом формування нової організаційної структури, розподіл та перерозподіл функцій та відповідальності.

Різноманітність та складність організаційних структур, факторів та умов, що їх визначають, об'єктивно зумовлюють існування різноманітних методів удосконалення останніх. Найбільш відомі такі методи: експертний метод, метод порівняння аналогії, метод структуризації мети, метод організаційного моделювання та ін.



Рис. 1. Шляхи вдосконалення управлінської діяльності

В сучасних умовах розвитку прогресивних інформаційних технологій, оперативного висвітлення кращого досвіду управління вітчизняними і зарубіжними підприємствами, найбільшого поширення набули методи аналогій і порівнянь та метод експертних оцінок. Більш ефективні методи, наприклад, організаційне моделювання, практично до останнього часу не застосовувались [4].

Експертний метод полягає в попередньому дослідженні діючої структури управління, виявлення її слабких місць. З цією метою проводиться діагностичне обстеження системи управління, щоб вивчити її стан на основі порівняння фактичних значень відповідних показників з нормативними і плановими значеннями їх. Аналіз цих показників дає змогу встановлювати недоліки резервів у діяльності системи управління, поставити їм точний діагноз. Перевагою експертного методу є оперативність отримання результатів аналізу та розробка рекомендацій щодо усунення недоліків організаційних структур.

Метод порівняння та аналогії полягає у використанні при вдосконаленні організації управління елементів механізму управління, організаційних форм та рішень, котрі виправдали себе на практиці на підприємствах із подібними умовами. Цей метод передбачає розробку та вдосконалення типових структур управління, норм керованості, типового складу функцій управління. Зміст методу полягає у виділенні груп однорідних підприємств, які визначаються на основі обсягів і складності робіт з управління [7].

Вибір конкретного методу проведення робіт з удосконалення організаційної структури управління залежить від характеру проблем, що стоять перед підприємством, наявності ресурсів, кваліфікованих виконавців та інших умов.

Будь-які зміни організаційної структури управління мають здійснюватися з урахуванням того, що вони забезпечать кращі умови для досягнення організацією своїх цілей, підвищать ефективність управління нею [5].

З метою своєчасного виявлення резервів підвищення ефективності діючих організаційних структур управління підприємствами в умовах розвитку конкурентного середовища необхідно систематично здійснювати аналіз функціонування всіх елементів

структури підприємства. особливо слід звертати увагу на рівень підтримання постійних і зворотних зв'язків між ланками управління, чітке виконання кожною із них визначених поточних завдань, забезпечення необхідними ресурсами для досягнення поставлених цілей. В разі виявлення суттєвих відхилень окремих ланок від поставлених цілей необхідно оперативно вносити відповідні зміни в побудову структури управління. Ці завдання мають виконувати керівники та їх заступники вищої ланки управління підприємством [4].

Оптимізацію організаційної структури підприємства слід проводити по наступним етапам.

1. Вибір зовнішніх консультантів або формування внутрішньої команди фахівців для розробки та реалізації стратегії організаційного розвитку підприємства.

2. Формування мети організаційних змін на підприємстві. Метою організаційних змін є досягнення відповідності організаційної структури підприємства внутрішнім та зовнішнім умовам функціонування, що постійно змінюються.

3. Розробка стратегії організаційного розвитку підприємства. Така стратегія повинна орієнтуватися на економічну стратегію підприємства та включати до себе заходи щодо змін організаційної структури підприємства, проекти нормативних документів, проект плану підготовки та перепідготовки управлінських кадрів, терміни реалізації.

4. Розрахунок витрат на реалізацію організаційних змін, обсяг яких залежить від масштабу змін, вибір та оптимізація джерел фінансового забезпечення реалізації стратегії.

5. Аналіз внутрішніх можливостей реалізації розробленої стратегії організаційного розвитку підприємства (компетенція персоналу, мотивація персоналу, відповідність розробленої стратегії цілям підприємства тощо).

6. Попередня оцінка ефективності стратегії організаційного розвитку, доцільності та своєчасності проведення запропонованих змін.

7. Реалізація стратегії організаційного розвитку підприємства та оцінка ефективності її реалізації.

Не всі організаційні зміни мають позитивні наслідки психологічного та матеріального характеру для персоналу підприємства, тому необхідно приділяти увагу можливості своєчасного передбачення реакції колективу для розробки заходів щодо її усунення через позиціонування позитивних результатів для підприємства при їх реалізації.

Висновки та пропозиції. Удосконалення системи управління, насамперед, передбачає процес внесення корективів в організаційну структуру підприємства.

Як вже перевірено на практиці багатьох підприємств введення незначних змін має більше шансів на успіх, чим зміна великого характеру. Заохочення співробітників до виконання поставлених цілей дозволить їм краще оцінити свою причетність і посилить їх відповідальність за намічені зміни.

Заходи щодо вдосконалення управління підприємством дозволять значно скоротити апарат управління шляхом поліпшення його організаційної структури, визначити відповідальність працівників, чітко визначити організаційну та виробничу структуру підприємства.

Отже, з метою вдосконалення та створення й ефективного функціонування сучасної системи управління підприємством чи організацією слід: застосовувати сучасні засоби і методи керування в межах обраної концепції управління, зосередитись на цілях розвитку і порядку удосконалення комплексної системи управління підприємством і його складовими частинами для забезпечення прийняття ефективних рішень, а також організаційних, кадрових і технічних рішень; удосконалювати організаційну структуру підприємства; покращення інформаційної системи управління підприємством, для можливості швидкого доведення рішень до виконання; використовувати світовий досвід, а також шукати шляхи співпраці всередині країни з іноземними партнерами для забезпечення необхідного рівня якості розвитку системи управління на підприємстві.

Література

1. Сардак О.В. Управління персоналом: підручник / О.В. Сардак, Л.В. Балабанова. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Друкер П. Задачи менеджера в XXI веке: учеб. пособие / П. Друкер; пер. с англ. – М.: Вильямс, 2000. – 272 с.
3. Дяченко Л.А. Суть та особливості управління підприємствами туристичної сфери / Л.А. Дяченко // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2011. – № 1. – С. 84–90.
4. Мошек Г.Є. Менеджмент підприємства: підручник / Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба, Л.П. Піддубна. – К.: Київський національний торгово-економічний університет, 2002. – 371 с.
5. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: підручник / Л.І. Федулова, І.В. Сокирник, В.В. Стадник. – К.: Либідь, 2003. – 445 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2005.
7. Шегда А.В. Менеджмент: підручник / А.В. Шегда. – К.: Знання, 2004. – 687 с.
8. Гагарский В. Оптимизация оргструктуры [Електроний ресурс] / В. Гагарский // Управление компанией. – Режим доступа: <http://www.intalev.ru>.